



Hochschule Mittweida – University of Applied Science
Fachbereich: Medien

**Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor –
Vorstellung und Vergleich der verschiedenen
Messinstrumente**

**Company's reputation as a success factor –
Presentation and Comparison of the different measuring
instruments**

BACHELOR-ARBEIT

Tabea Junczyk

Mittweida – 2011

Hochschule Mittweida – University of Applied Science

Fachbereich: Medien

Studiengang: Angewandte Medienwirtschaft

Studienort: Mittweida

Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor – Vorstellung und Vergleich der verschiedenen Messinstrumente

eingereicht als BACHELOR-ARBEIT
zur Erlangung des akademischen Grades
eines Bachelor of Arts (BA)

Tabea Junczyk
geboren in Köln
Matrikel-Nr.: 24083
Seminargruppe:
AM07wK1-B

Erstprüfer: Prof. Dr. phil. Ludwig Hilmer
Zweitprüfer: BA Antonia Schulte

Erstellungsort: Köln
Erstellungsjahr: 2011

Junczyk, Tabea:

Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor – Vorstellung und Vergleich der verschiedenen Messinstrumente. 2011 – 60 S., Köln, Hochschule Mittweida (FH), Fachbereich Medien, Bachelor Arbeit

Referat

Bei Unternehmensreputation handelt es sich um die Summe der subjektiven Wahrnehmungen der Stakeholder bezüglich einer Organisation. Reputationsmanagement, also die Analyse und Steuerung von Unternehmensreputation, kann ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für ein Unternehmen sein.

Die vorliegende Arbeit liefert eine Übersicht und Evaluation der bedeutendsten Messverfahren und deren zugrunde liegenden Modellannahmen. Die evaluierten Verfahren sind das vom amerikanischen *Fortune Magazine* herausgebrachte Ranking der America's Most Admired Companies (AMAC) und Global Most Admired Companies (GMAC) und das vom deutschen *manager magazin* publizierte Reputationsranking Gesamtreputation. Neben den praxisorientierten Reputationsrankings werden die wissenschaftlichen Konzepte der Reputationsforschung dargelegt: Reputation Quotient, Rep Trak TM und das Reputationsmessmodell von SCHWAIGER.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	4
Abkürzungsverzeichnis	6
1. Einleitung	7
1.1 Problemstellung	8
1.2 Zielsetzung	8
2. Unternehmensreputation	10
2.1 Begriffserläuterung	10
2.2 Abgrenzung zum verwandten Begriff „Image“	13
2.3 Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor	15
2.4 Aufbau und Verlust von Unternehmensreputation	18
2.5 Unternehmensreputation als Ziel der Öffentlichkeitsarbeit	20
3. Messverfahren	22
3.1 Praxisorientierte Messungen von Reputation	24
3.1.1 Fortune Magazine: AMAC und GMAC	24
3.1.2 Manager Magazin: Gesamt Reputation	26
3.1.3 Kritik der praxisorientierten Messverfahren	27
3.2 Wissenschaftliche Konzepte	30
3.2.1 Harris Interactive und Charles Fombrun: Reputation Quotient SM	30
3.2.2 Reputation Institute: Rep Trak TM	35
3.2.3 Manfred Schwaiger: Wissenschaftliches Messmodell	37
3.2.4 Kritik der wissenschaftlichen Messverfahren	42
4. Fazit	49
4.1 Kritische Würdigung	49
4.2 Ausblick und Empfehlung	54
Literaturverzeichnis	57
Eidesstattliche Erklärung	60

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: In Anlehnung an Fombrun, C., Verhältnis von Corporate Identity, Corporate Image und Corporate Reputation.....	15
Abbildung 2: In Anlehnung an Formbrun, C. Magnetwirkung der Reputation	16
Abbildung 3: Attribute der Corporate Reputation	19
Abbildung 4: Der Reputation Quotient	35
Abbildung 5: Dimensionen der Unternehmensreputation – Das RepTrak-Modell	37
Abbildung 6: Das Reputationsmodell von SCHWAIGER (2004)....	41

Abkürzungsverzeichnis

AMAC	America's Most Admired Companies
ECRS	European Centre for Reputation Studies
GMAC	Global Most Admired Companies
RQ	Reputation Quotient

1. Einleitung

Unternehmen versuchen stets Wettbewerbsvorteile gegenüber ihren Konkurrenten zu erlangen. Weit verbreitet ist das Ziel, sich auf die besten physischen, finanziellen und personellen Ressourcen im Unternehmen zu konzentrieren.¹

Seit einigen Jahren etabliert sich eine weitere Annahme in Managementkreisen: Unternehmen erreichen durch einen besseren Ruf eine Wettbewerbsfähigkeit gegenüber ihren Mitbewerbern. Der Schlüsselbegriff heißt hier Reputation. Zwar wird der Begriff Reputation bereits seit ungefähr 40 Jahren in der Wissenschaft diskutiert, erhielt jedoch erst seit etwa fünfzehn Jahren in zahlreichen Wissenschaftsdisziplinen Einzug.² Mit dem heutigen Standardwerk *Reputation. Realizing Value from the Corporate Image* verhalf FOMBRUN 1996 diesem Schlüsselbegriff schließlich zum Durchbruch. Seitdem ist der Begriff Inhalt unternehmensstrategischer Diskussionen und in dem Bewusstsein von Geschäftsleuten.

Eines der bekanntesten internationalen Forschungszentren der Reputationsforschung ist das *Reputation Institute* in New York, das von FOMBRUN geleitet wird. In Deutschland ist WIEDMANN der Vertreter des Institutes. In Europa hat sich das *European Centre for Reputation Studies* (ECRS) etabliert, das von SCHWAIGER geleitet wird.

¹ vgl. Seemann 2008 S.32

² vgl. Kirstein, 2009 S.25

1.1 Problemstellung

Durch die zunehmende Angleichung von Produkten, man spricht hier von Produkthomogenisierung, kann Unternehmensreputation zunehmend als wertvolles Gut und Differenzierungsmerkmal genutzt werden.

Obwohl die Relevanz von Reputation in der Wissenschaft und in den Führungsetagen der großen Unternehmen bereits erkannt wurde, ist die aktive Nutzung der Unternehmensreputation noch nicht etabliert. Grundvoraussetzung für aktives Reputationsmanagement bildet die valide Messung des Konstrukts. Es wurden zahlreiche Messverfahren entwickelt, um die Reputationshöhe eines Unternehmens abzubilden. Diese basieren auf unterschiedlichen modellhaften Grundannahmen, welche unter Punkt 3 näher erläutert und im Hinblick auf ihre praktische Eignung bewertet werden. Um die Analyse und Steuerung von Unternehmensreputation als Wettbewerbsvorteil gewährleisten zu können, ist eine kritische Auseinandersetzung mit den einzelnen Messverfahren und deren methodisch richtige Anwendung notwendig. Häufig fehlt es im Management an personalen und zeitlichen Ressourcen, um diesem Anspruch gerecht zu werden.

1.2 Zielsetzung

Durch das fehlende Anwendungswissen über Reputationsmessung ergibt sich die Forderung nach einer Übersicht und Evaluation der bedeutendsten Messverfahren und deren zugrunde liegenden Modellannahmen, welcher diese Arbeit gerecht wird.

Zunächst wird die Einordnung des Begriffs sowie die Abgrenzung zu verwandten Begriffen unter Punkt 2 behandelt. Anschließend werden weitere theoretische Grundlagen des Begriffes Unternehmensreputation erörtert. Die Arbeit fokussiert unter Punkt 3 die Darstellung der verschiedenen Messinstrumente der Unternehmensreputation und ihre Chancen und Grenzen.

Zu Beginn werden zwei Reputationsrankings vorgestellt. Dabei handelt es sich um das vom amerikanischen *Fortune Magazine* herausgebrachte Ranking der America's Most Admired Companies (AMAC) und Global Most Admired Companies (GMAC) und das vom deutschen *manager magazin* publizierte Reputationsranking Gesamtreputation. Neben den Reputationsrankings legt die vorliegende Arbeit die bedeutendsten wissenschaftlichen Konzepte der Reputationsforschung dar: Reputation Quotient (RQ), Rep Trak TM und das Reputationsmessmodell von SCHWAIGER. Unter Punkt 4 wird ein Fazit gezogen, welches mit einer kritischen Würdigung, einem Ausblick und einer Empfehlung abschließt.

2. Unternehmensreputation

Im Folgenden wird der Begriff Unternehmensreputation erläutert und insbesondere zum verwandten Begriff Image abgegrenzt, welcher häufig als Synonym verwendet wird. Es wird ein ausführliches Verständnis des Begriffes Unternehmensreputation aufgebaut, welches als Basis für die Arbeit fungiert. Desweiteren wird Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor dargestellt sowie Aufbau und Verluste eruiert. Abschließend erfolgt eine Darstellung der praktischen Umsetzung in der Öffentlichkeitsarbeit.

2.1 Begriffserläuterung

In der Vergangenheit wurde eine Reihe von unterschiedlichen Begriffserklärungen zum Konstrukt der Unternehmensreputation veröffentlicht, die aus unterschiedlichen Disziplinen stammen und somit den Begriff der Unternehmensreputation aus verschiedenen Perspektiven betrachten. Um die Messmethoden vorzustellen und miteinander zu vergleichen, wird zunächst die genaue Begriffsdefinition geklärt. Diese stellt sich als komplex dar, da in der Literatur keine Einigkeit einer allgemein akzeptierten Definition erzielt wurde.³

Im Allgemeinen wird Reputation als „guter Ruf“ bzw. „Ansehen“ übersetzt.⁴ FOMBRUN analysiert unterschiedliche Auffassungen von Reputation mit dem Ergebnis, dass Reputation in den verschiedenen Fachdisziplinen wie folgt charakterisiert werden kann:

³ vgl. Seemann 2008, S.36

⁴ vgl. Plauschinat 2003, S.3

1. ein auf die Unternehmensebene zu übertragender Markenwert bzw. das
2. Ergebnis des Markenbildungsprozesses für das Marketing,
3. ein Signal bezüglich künftiger Handlungen und Verhaltensweisen; ein Pfand, das Erwartungen des Prinzipals bezüglich der Handlungen des Agenten rechtfertigt und fördert im Bereich der volkswirtschaftlichen Principle Agent Theorie,⁵
4. ein immaterieller Vermögenswert bzw. der Firmenwert im Rechnungswesen,
5. das Ergebnis der Corporate Identity Politik für die Organisationstheorie und
6. eine Markteintrittsbarriere beziehungsweise eine Quelle zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen im Bereich der Managementlehre.⁶

Auch BARNETT, JERMIE und LAFFERTY haben sich in einer Studie mit den verschiedenen Begriffsdefinitionen beschäftigt und diese kategorisiert, um eine Arbeitsdefinition zu erlangen, die sich in ihrer weiterführenden Forschungsaktivität als hilfreich erwies. So wurden drei Cluster gebildet: Reputation als Kenntnisstand, Reputation als

⁵ Prinzipal-Agent-Theorie: untersucht Wirtschaftsbeziehungen, in denen ein Geschäftspartner Informationsvorsprünge gegenüber den anderen aufweist. vgl. Seeborn 2010, S.120

⁶ vgl. Kirstein 2009, S.25 f.

Vermögenswert sowie Reputation als Maßstab der Bewertung eines Bezugsobjektes.

1. Das erste Cluster beschreibt das Reputationskonstrukt als Wahrnehmung und Kenntnis. Beobachtern und Stakeholdern ist das Unternehmen bekannt, jedoch beurteilen sie es nicht. In diesem Cluster wird Unternehmensreputation am häufigsten mit Wahrnehmung umschrieben.
2. Das zweite Cluster enthält Begriffserläuterungen, die auf den Wert eines Unternehmens und die besondere Bedeutung abzielen. Definitionen gehören in das Cluster, die Reputation als einen immateriellen, finanziellen oder ökonomischen Vermögenswert ansehen.
3. In dem dritten Cluster ist nach BARNETT, JERMIER und LAFFERTY Unternehmensreputation als eine Beurteilung, eine Einschätzung, eine Bewertung oder als ein Maßstab anzusehen. Die Bewertung der Reputation steht im Vordergrund.⁷

SCHWAIGER postuliert, dass Reputation aus kognitiven (Wissen und Annahmen über ein Unternehmen) und affektiven Komponenten besteht. Damit werden nach seiner Auffassung nicht nur objektive Kenntnisse bezüglich eines Unternehmens in das Urteil einbezogen, sondern auch subjektive.⁸ Diese Begriffserläuterung wird von SCHÜTZ aufbauend ergänzt. Er beschreibt Reputation als Summe der

⁷ vgl. Barnett, M. L./Jermier, J. M./Lafferty 2006, S.26 ff.

⁸ vgl. Schwaiger 2004, S.47

denotativen, affektiven und kognitiven Werturteile eines Individuums, die durch die persönlichen Erfahrungen, Handlungen und die Unternehmenskommunikation als Reputationsbild geprägt werden.⁹

2.2 Abgrenzung zum verwandten Begriff „Image“

Irrtümlicherweise wird der Begriff Image synonym zum Begriff Reputation verwendet. Die Begrifflichkeiten Image und Reputation beschreiben zwar beide die Wahrnehmung eines Unternehmens durch die verschiedenen Anspruchsgruppen, es bestehen jedoch auch inhaltliche Unterschiede, sodass sich die Notwendigkeit ergibt, die Begriffe im Folgenden voneinander abzugrenzen.

FOMBRUN stellt die inhaltlichen Unterschiede heraus, indem er die beiden Begriffe in folgende Attribute unterteilt:

Reputation

- Glaubwürdig
- Vertrauenswürdig
- Zuverlässig
- Verantwortungsbewusst

Image

- Traditionell
- Innovativ
- Modern etc.¹⁰

⁹ vgl. Schütz 2005, S.8

¹⁰ vgl. Fombrun 1996, S.32

Zusammengefasst versteht man unter Reputation, das von Anspruchsgruppen wahrgenommene Ansehen. Das Image wiederum reflektiert die Identität eines Unternehmens, welche aus dem Selbstverständnis und der Charakteristika einer Person oder Institution entstehen. Die Reputation kann als Feedback auf das erwünschte und angestrebte Image gesehen werden. Die Frage nach der Wahrnehmung des Unternehmens und dem angestrebten Image wird durch die erzielte Reputation beantwortet.¹¹

Die Abgrenzung von beiden Begriffen wird von GRAY und BALMER auf psychischer Ebene gesehen. Sie unterscheiden dabei die beiden Bezeichnungen Corporate Image und Corporate Reputation. Das Corporate Image wird als intuitives und mentales Unternehmensbild betrachtet, das zum Beispiel spontan mit dem Unternehmenslogo verbunden wird. Hingegen wird die Corporate Reputation durch eine bewusste Bewertung der Eigenschaften und Werte des Unternehmens gekennzeichnet. Die beiden Begriffe unterscheiden sich zusätzlich durch die benötigte Zeit für den Aufbau beider Werte. Corporate Image kann mit gezielten Kommunikationsmaßnahmen kurzfristig aufgebaut werden, Corporate Reputation kann dies wiederum nicht. Sie muss langfristig durch transparentes und widerspruchsfreies Handeln des Unternehmens aufgebaut werden.

Wie Corporate Reputation, Corporate Identity und Corporate Image interagieren, zeigt die *Abbildung 1* nach FOMBRUN.

Corporate Reputation ergibt sich aus der Corporate Identity. Diese Interaktion wird vermittelt durch den Einflussfaktor der Corporate Communication, welche sich wiederum aufschlüsseln lässt in die

¹¹ vgl. online: Schwalbach 2000

Imageformen der Stakeholder (Kunden-, Bevölkerungs-, Investoren und Mitarbeiterimage).

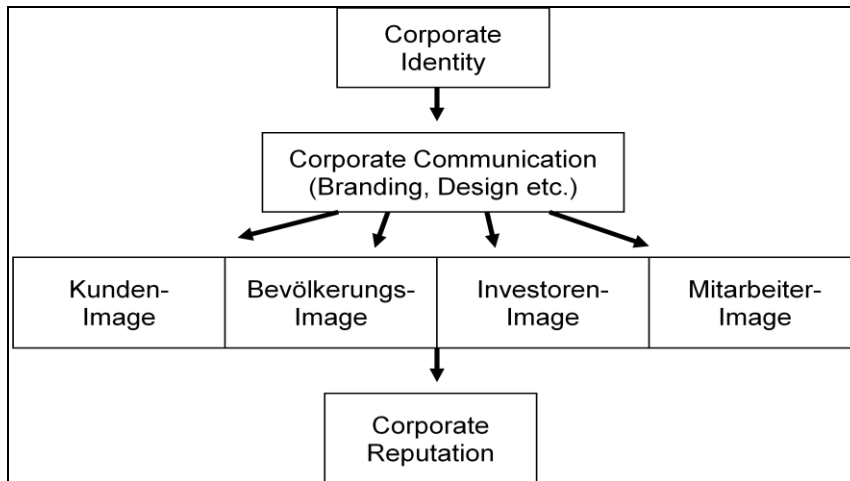


Abbildung 1: In Anlehnung an Fombrun, C., Verhältnis von Corporate Identity, Corporate Image und Corporate Reputation¹²

2.3 Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor

Reputation erfährt in unternehmensstrategischen Fragen zunehmend an Bedeutung, besonders aus Reihen umsatzstarker und international agierender Unternehmen. Dies wird mit zahlreichen Veröffentlichungen aus der Reputationsforschung bestätigt. Gründe für die steigende Bedeutung und Positivwirkung von Unternehmensreputation beruhen vor allem im Konsumgüterbereich auf Verminderung der Unsicherheit der Stakeholder. Sie nehmen Reputation als Schlüsselqualifikation wahr, da Reputation einige oftmals zeitaufwendige, transaktionsrelevante Eigenschaften bündelt. So können seitens der Anspruchsgruppen Transaktionskosten gespart werden.

¹² vgl. Fombrun 1996, S.21

Reputation kann als wesentliches Differenzierungsmerkmal angesehen werden, um sich in Zeiten von sich immer mehr angleichenden Produkten und Dienstleistungen unterscheiden zu können. Desweiteren erleichtert Reputation in der Informationsverarbeitung die Bewertung der Produkte, des Service, der Dienstleistungen etc. So können beispielsweise kognitive Überlastungen, die durch die begrenzte Kapazität der Informationsaufnahme entstehen, gemindert werden.¹³

FOMBRUN veranschaulicht, dass Reputation letztlich wie ein Magnet funktioniert (vgl. Abb.2). Eine starke Reputation kann Unternehmen dabei helfen, nicht nur motivierte Mitarbeiter, sondern auch Neukunden zu gewinnen. Außerdem steigert Reputation Vertrauen und Akzeptanz und verringert Kapitalkosten.¹⁴

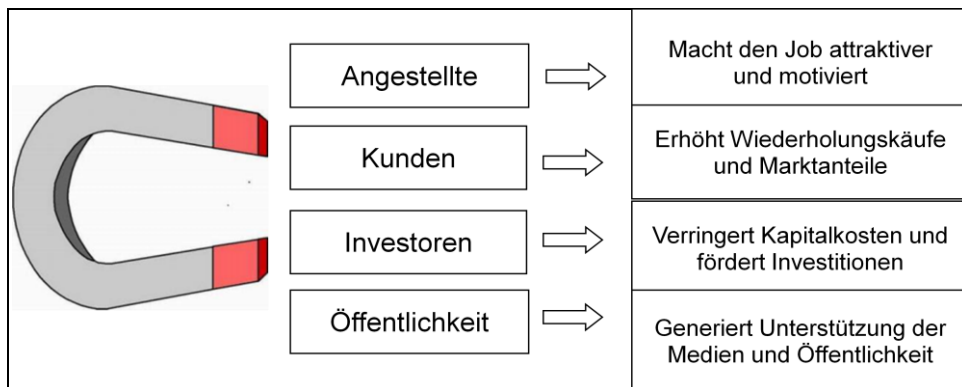


Abbildung 2: In Anlehnung an Fombrun, C. Magnetwirkung der Reputation¹⁵

¹³ vgl. Walsh 2008, S.6 f.

¹⁴ vgl. Fombrun & Wiedmann 2001, S.5

¹⁵ vgl. Fombrun & Wiedmann 2001, S.5

Ein Unternehmen, das eine starke Reputation besitzt, verfügt demzufolge über einen Vertrauensbonus, der zum Beispiel in Krisensituationen von Vorteil sein kann.¹⁶ Auf dieses Potenzial wird bei Punkt 2.4 *Aufbau und Verlust von Unternehmensreputation* näher eingegangen.

Die Bedeutung von Unternehmensreputation kann auch von dem ressourcenbasierten Ansatz abgeleitet werden. Dieser besagt, dass der Unternehmenswert sich aus materiellen sowie immateriellen Basisressourcen ergibt. Zu immateriellen Ressourcen zählt Reputation, zu materiellen Ressourcen das Sach- und Finanzvermögen. Aus diesen beiden Basisressourcen werden Fähigkeiten und Kernkompetenzen erzeugt, die Unternehmen voneinander unterscheiden. Demnach hat Reputation bei der Verbesserung und Verteidigung der Wettbewerbsposition und Position im Unternehmenswert eine entscheidende Rolle.¹⁷ Praktisch bedeutet dies, dass sich beispielsweise Kunden für ein Produkt mit einer guten Reputation entscheiden und oftmals bereit sind, mehr für ein Produkt zu zahlen.

Erzielt ein Unternehmen eine hohe Reputation, verbessert es gegenüber anderen Unternehmen seine strategische Wettbewerbsposition, indem es seine Unterstützungspotenziale ermittelt und ausschöpft. Unternehmen können beispielsweise höhere Produktpreise, niedrigere Beschaffungskosten, höhere

¹⁶ vgl. Plauschinat 2003, S.14

¹⁷ vgl. Hall 1992, S.140 f.

Loyalität bei Kunden und Lieferanten erzielen sowie bessere qualifizierte Arbeitskräfte gewinnen.¹⁸

Diese Erfolgsfaktoren manifestieren die Bedeutung der Reputation für Unternehmen und implizieren Handlungsanweisungen für die Kommunikationsabteilungen.

2.4 Aufbau und Verlust von Unternehmensreputation

Im Folgenden werden die Voraussetzungen für den Aufbau von Reputation dargestellt und ein Beispiel für Reputationsverlust genannt.

Der Prozess des Aufbaus von Reputation ist als Unternehmensinvestition zu sehen, bei der zeitliche Ressourcen benötigt werden. Die Voraussetzungen für den Aufbau eines hohen Reputationswertes sind nach FOMBRUN Vertrauenswürdigkeit, Zuverlässigkeit, Verantwortungsbewusstsein und Glaubwürdigkeit (vgl. Abb.3).¹⁹ Diese Voraussetzungen bedingen sich gegenseitig und bilden einen Kreislauf.

¹⁸ vgl. online: Schwalbach 2000

¹⁹ vgl. Fombrun 1998, S.71-72

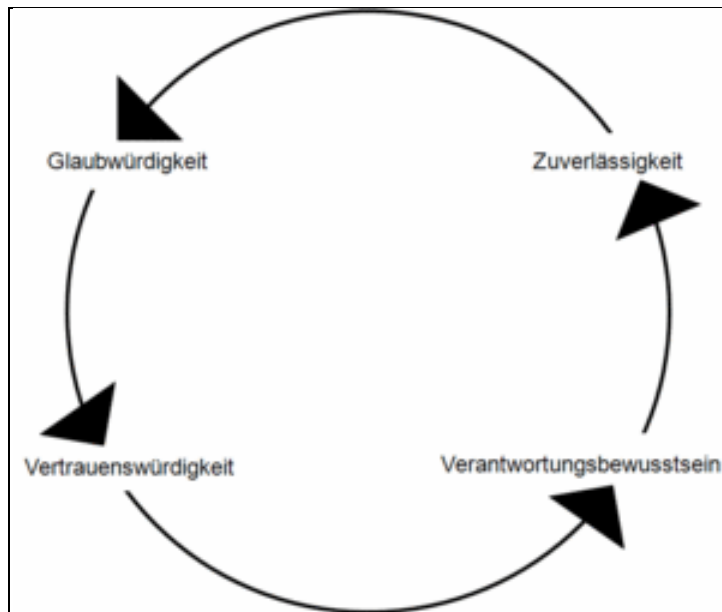


Abbildung 3: Attribute der Corporate Reputation²⁰

Der Einfluss der Reputation auf den Unternehmenserfolg hat nicht nur Chancen, sondern beinhaltet auch Risiken. Der Aufbau von Reputation kann zum Beispiel kurzfristig durch schlechte Nachrichten oder Gerüchte schnell wieder zerstört werden, wohingegen Unternehmenserfolge durch erhöhte Reputation lediglich langfristig zu erzielen sind. Der Verlust von Reputation ist schwierig wieder rückläufig zu machen und beeinträchtigt erheblich die Möglichkeit, auf den ursprünglichen Reputationswert zurück zu gelangen. Dieser kann nur durch erheblichen Ressourcenaufwand stabilisiert werden und benötigt den strategischen Wiederaufbau durch ein Reputationsmanagement.

²⁰ vgl. Esch, Franz-Rudolf/Tomczak, Torsten/Kernstock, Joachim/Langner, Tobias 2006, S.296

Ein bekanntes Beispiel für solch einen Reputationsverlust ist der Brent-Spar-Skandal von der Shell AG. Die Ölplattform Brent Spar sollte aus finanziellen und technischen Gründen mit Öl, Schwermetallen und radioaktiven Abfällen im Meer versenkt werden, ohne den Vorfall publik werden zu lassen. Bekannt wurde dies, da Greenpeace-Aktivisten die Plattform besetzten, um die Versenkung zu verhindern. Shell attackierte die Aktivisten mit Wasserwerfern und ignorierte die öffentliche Meinung, die sich auf der Seite von Greenpeace zeigte. Daraufhin musste die deutsche Shell AG hohe Reputationsverluste hinnehmen. Trotz Maßnahmen für einen Reputationsaufbau und hoher Investitionen kann die Shell AG den Reputationsstand, den sie vor der Diskussion genoss, nicht wieder erreichen.²¹

BUFFETT veranschaulicht das Phänomen des Reputationsverlustes und dessen radikalen Charakter im folgenden Zitat, er geht insbesondere auf das Dilemma ein, dass Unternehmenserfolge nur durch langfristige Investition erfolgen, Verluste jedoch kurzfristig eintreten können.

„It takes 20 years to build a reputation and five minutes to ruin it“

(Warren Buffett, amerikanischer Großinvestor und Unternehmer)

2.5 Unternehmensreputation als Ziel der Öffentlichkeitsarbeit

Der Wandel von gesellschaftlichen Werten und der Wandel von der Industriegesellschaft zu einer Informationsgesellschaft bewirkten

²¹ vgl. online: Schwalbach 2000

eine zunehmende Sensibilisierung bezüglich wirtschaftlicher Informationen und deren kritische Bewertung. In Zeiten der Produkthomogenisierung können nicht mehr nur Kriterien des Produktes für die Kaufentscheidung betrachtet werden, sondern es wird sich weiterer Kriterien, wie zum Beispiel der Unternehmensphilosophie, bedient. Deswegen werden bei der Bewertung von Unternehmen und bei der Entscheidung für oder gegen ein Unternehmen immer mehr ethische und moralische Maßstäbe in Betracht gezogen. Für die Kanalisierung und Steuerung solcher Unternehmensinformationen hat sich die Strategieeinheit der Kommunikationsabteilung herausgebildet.²²

Kommunikationsabteilungen leisten einen Beitrag zur Wertschöpfung des Unternehmens, indem sie Reputation aufbauen, pflegen und steuern. Dies geschieht durch kommunikative Einflussnahme in der Öffentlichkeit auf die Vorstellungsbilder und Einstellungen der Stakeholder.²³

Reputationsmessungen sind notwendig für Kommunikationsverantwortliche, um die Reputationshöhe und -entwicklung gegenüber Mitbewerbern bewerten zu können. Zusätzlich liefern die Messdaten einen Nachweis für ihren Wertschöpfungsbeitrag.²⁴

²² vgl. Esch, Franz-Rudolf/Tomczak, Torsten/Kernstock, Joachim/Langner, Tobias 2006, S. 29

²³ vgl. Plauchinat 2003, S.4

3. Messverfahren

Bei Unternehmensreputation handelt es sich um ein hypothetisches Konstrukt, das heißt, es ist als solches nicht direkt beobachtbar. Konstrukte werden über Kriterien erfasst, indem Messvorschriften für die Operationalisierung festgelegt werden. Unternehmensreputation lässt sich also nur indirekt über die Modelle erfassen, die den Messverfahren zugrunde gelegt sind. Es herrscht ein heterogenes Reputationsverständnis. Die Messverfahren stellen daher mehr oder weniger unvollkommene Annäherungen an das Konstrukt der Unternehmensreputation dar, die die tatsächliche Unternehmensreputation nur unvollständig abbilden (Kriteriumsdefizienz) oder noch zusätzliches erfassen, was nicht beabsichtigt wurde, zu messen (Kriteriumskontamination). Aufgrund dieser Problematik bedarf es einer kritischen Auseinandersetzung mit den Vor- und Nachteilen der einzelnen Messverfahren.

In der Reputationsmessung wird erhoben, wer (Reputationssender) wem (Reputationsobjekt) in welchen Dimensionen welche Reputation zuschreibt. Alle Messverfahren haben die Gemeinsamkeit, dass sie die Ableitung von Kennzahlen darstellen. Das heißt, sie geben Aufschluss über die Reputationshöhe und ermöglichen damit Rückschlüsse auf die Unterstützungspotenziale, wie sie unter dem Punkt 2.3 *Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor* dargestellt werden.²⁵

Die Verfahrensbewertung findet unter Betrachtung der folgenden Bewertungskriterien statt: Absicht der Institute, Charakteristika der als Datengrundlage dienenden Unternehmen, Größe und

²⁵ vgl. Plauchinat 2003, S.4

Repräsentativität der Stichprobe, definitorische Grundlage, das methodische Vorgehen unter Berücksichtigung empirischer Gütekriterien und die ökonomische Handhabbarkeit des Messverfahrens in der Praxis.

Es haben sich international anerkannte Messverfahren etabliert, die auf einem heterogenen Reputationsverständnis und unterschiedlichen Reputationszielen basieren. Diese werden in viele Länder exportiert und stets weiterentwickelt. Diese Messmethoden erheben den Anspruch, Unternehmensreputation sichtbar und somit vergleichbar zu machen.

Nachdem das erste Ranking, das des Fortune Magazine, erschienen war, folgten weitere Rankings und Messverfahren. Einige werden in großen Zeitschriften veröffentlicht, andere werden von Marktforschungsunternehmen für einen bestimmten Unternehmenskreis erstellt ²⁶ und dienen somit einer kommerziellen Absicht. Weitere Messverfahren werden im akademischen Bereich an Forschungsinstituten entwickelt.

Die Vorstellung der Messverfahren von Reputation ist der Kern dieser Arbeit. Die Betrachtung der Messverfahren von Reputation lässt sich in zwei Kategorien einteilen: einerseits lassen sich Messverfahren in praxisorientierte oder in wissenschaftliche Verfahren einordnen. Desweiteren werden ihre Vor- und Nachteile diskutiert. Nachstehend werden das Reputationsranking des *Fortune Magazine* und das des *manager magazine* vorgestellt. Anschließend werden die bedeutendsten wissenschaftlichen Konzepte, der RQ,

²⁶ vgl. Seemann 2008, S.55

der RepTrak TM und das Reputationsmodell von SCHWAIGER präsentiert.

Weitere Messverfahren sind zum Beispiel The World's Most Respected Companies veröffentlicht von *Financial Times* und PricewaterhouseCoopers oder die „Review 200“ publiziert von *Far eastern economic review*. In dieser Arbeit werden diese Verfahren nicht weiter vorgestellt, da sie besonders im deutschen Markt wenig Bedeutung haben.²⁷

3.1 Praxisorientierte Messungen von Reputation

Im Folgenden werden die beiden renommiertesten praxisorientierten Messverfahren vorgestellt.

3.1.1 Fortune Magazine: AMAC und GMAC

Das Interesse an wirtschaftlichen Effekten der Unternehmensreputation kam Anfang der 80er Jahre in Amerika auf.²⁸ Das *Fortune Magazine* war das erste Magazin, das mit dem Ranking AMAC ein Verfahren zur Reputationsmessung veröffentlichte. Dadurch stieg das Verständnis von Reputation und es entwickelte sich eine Popularität, Reputation als Indikator für Unternehmenserfolg zu nutzen.

Im Folgenden wird das methodische Vorgehen des AMAC-Ranking dargestellt. Zur Ermittlung der angesehensten Unternehmen werden 8.000 Personen zu 500 Unternehmen befragt. Für die Befragung werden Vorstände, leitende Angestellte sowie Mitglieder des

²⁷ vgl. Seemann 2008, S.55

²⁸ vgl. Seemann 2008, S.6

Aufsichtsrates rekrutiert. Sie bewerten Unternehmen der eigenen Branche in acht Kriterien auf einer elfstufigen Skala von 0 („poor“) bis 10 („excellent“).²⁹ Die Reputationskriterien für AMAC sind:

1. innovation
2. people management
3. use of corporate assets
4. social responsibility
5. quality of management
6. financial soundness
7. long-term investment
8. quality of products/services³⁰

Aus dem arithmetischen Mittelwert der bewerteten Kriterien ergibt sich der so genannte Overall Reputation Score (ORS), der die Gesamtbewertung der Reputation eines Unternehmens widerspiegelt.³¹

Nach der gleichen Erhebungsmethodik wurde 1997 das AMAC-Ranking durch das GMAC-Ranking ergänzt, das international ansässige Unternehmen untersucht. Inhaltlich unterscheidet sich das Ranking nur hinsichtlich eines zusätzlichen Kriteriums; „Effectiveness in doing business globally“.³²

Die zehn bestbewerteten Unternehmen des AMAC 2010 sind Apple, Google, Berkshire Hathaway, Johnson & Johnson,

²⁹ vgl. Kirstein 2009, S.63

³⁰ vgl. online: Fortune Magazine 2010

³¹ vgl. Kirstein 2009, S.63

³² vgl. Seemann 20068, S. 56

Amazon.com, Procter & Gamble, Toyota Motor, Goldman Sachs Group, Wal-Mart Stores und Coca-Cola.³³

3.1.2 Manager Magazin: Gesamtreputation

Seit 1987 führt das deutsche Unternehmermagazin *manager magazin* eine Erhebung in Deutschland durch, die die Gesamtreputation misst. In einem zweijährigen Turnus bewerten etwa 2.500 Manager, Geschäftsführer und Vorstände jeweils 40 Topkonzerne aus einer Liste der 100 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland. Ihre Aufgabe ist es, die Reputation des Unternehmens mit einer Note von 0 (sehr schlecht) bis 10 (sehr gut) zu beurteilen.³⁴

Zusätzlich bewerten die Befragten Unternehmen aus ihrer eigenen Branche in einer elfstufigen Skala anhand folgender dreizehn Kriterien:

1. Managementqualität
2. Innovationskraft
3. Kommunikationsleistung
4. Umweltorientierung
5. Ertrags-und Finanzkraft
6. Kundenorientierung
7. Produktqualität
8. Preis-Leistungs-Verhältnis
9. Mitarbeiterorientierung
10. Internationalisierung

³³ vgl. online: Fortune Magazine 2010

³⁴ vgl. Seemann 2008, S.58-59

11. Attraktivität für Manager
12. Wachstumsdynamik
13. Unabhängigkeit

Außerdem bewerten die Probanden, welche Faktoren ihrer Meinung nach den Ruf eines Unternehmens am meisten prägen.³⁵

3.1.3 Kritik der praxisorientierten Messverfahren

Nachfolgend werden die Kritikpunkte der beiden publizierten Reputationsrankings des *Fortune Magazine* und des Rankings Gesamtreputation des *manager magazin* aufgezeigt.

Fortune Magazine: AMAC und GMAC

Zunächst muss betont werden, dass das *Fortune Magazine* nie den Anspruch erhob, dass das Ranking ein Erhebungsinstrument für Unternehmensreputation sei. Ursprünglich wurde es als Verfahren zur Beliebtheitsmessung von Unternehmen entwickelt. Erst 1990 brachten FOMBRUN und SHANLEY das Ranking in Verbindung mit dem Reputationsbegriff.³⁶

Als Datenbasis dienen die zehn erfolgreichsten US-amerikanischen Unternehmen aus verschiedenen Branchen gemessen am Gewinn.

In der Studie werden ausschließlich Top-Manager und Analysten befragt. Diese Stichprobe verfügt über eine spezifische Wahrnehmung der Unternehmen. Erst die Gesamtheit der Wahrnehmungen aller Stakeholder über das Unternehmen bildet die Unternehmensreputation. Auch wenn diese Personengruppe der

³⁵ vgl. Seemann 2008, S.59

³⁶ vgl. Kirstein 2009, S.65

Topmanager Multiplikatorenwirkung besitzt, kann die Stichprobe nicht als repräsentativ gelten.³⁷

BROMLEY bemängelt die unzureichende inhaltliche Prägnanz, der in Kapitel 3.1.1 vorgestellten Fortune Reputationskriterien.³⁸ Bei den Kriterien handle es sich um nicht griffige und aussagekräftige Statements, die sich nur unzureichend zur Operationalisierung von Reputation eignen. Neben der fehlenden inhaltlichen Prägnanz der acht Kriterien, wird kritisiert, dass sie das Konstrukt Unternehmensreputation in ihrer Komplexität übertreffen. Die Kriterien haben ein großes Missinterpretationspotenzial, da sie nur einen geringen Teilbereich des abstrakten Konstrukts der Reputation abdecken, in der Fachsprache auch als Kriteriumskontamination und Kriteriumsdefizienz bezeichnet.

Ein weiterer Kritikpunkt ist, dass beim Fortune-Ranking das arithmetische Mittel angewendet wird. Das bedeutet, dass alle Kriterien gleich gewichtet werden. Dieses würde eine Gleichwertigkeit voraussetzen, welche nicht gewährleistet ist.³⁹

Das AMAC-Ranking wird seit über 20 Jahren mit dem gleichen Messverfahren durchgeführt. Dadurch sind die Ergebnisse vergleichbar und ermöglichen Aussagen über die Gütekriterien des Verfahrens wie die Validität und Reliabilität. Ein weiterer Vorteil ist, dass das AMAC-Ranking als Basis für Langzeitstudien dienen kann.

³⁷ vgl. Seemann 2008, S.58

³⁸ vgl. Bromley 1993, S.22

³⁹ vgl. Schütz 2005, S.10-11

Zusammengefasst mangelt es dem Ranking des Fortune Magazine an theoretischer und methodisch-empirischer Basis, um als valides Messinstrument zu dienen. Dieser Kritikpunkt ergibt sich insbesondere durch die Homogenität der Stichprobe.

Manager Magazin: Gesamtreputation

Die Methodik der Messverfahren des *Fortune Magazine* und des *manager magazin* sind nahezu kongruent, deshalb sind die Kritikpunkte unmittelbar übertragbar. Vor allem die ausschließliche Fokussierung auf das Topmanagement als Probanden ist zu bemängeln.

Hervorzuheben ist, dass das Ranking des *manager magazin* zusätzlich eine branchenspezifische Auswertung vornimmt, wodurch die Reputation eines Unternehmens messbar und vergleichbar wird. Die Vergleichbarkeit wird zusätzlich dadurch unterstützt, dass die Erhebung seit Jahren mit geringen Veränderungen durchgeführt wird. Jedoch erfolgt die Ergebnisdarstellung lediglich auf ordinalem Niveau, sodass die Unternehmen keine Hinweise aus den Ranglisten ableiten können, wie sie ihre Reputation steuern und damit verbessern können.⁴⁰ Zusätzlich sind die beurteilten Unternehmen aufgrund der Ordinalskalierung nur innerhalb dieses Rankings vergleichbar und ihre Reputationsergebnisse nicht auf andere Rankings übertragbar.

Beide Verfahren genießen aufgrund der Veröffentlichung in renommierten Zeitschriften eine Popularität in Managerkreisen. Durch das Abonnement solcher Magazine und den freien

⁴⁰ vgl. Seemann 2008, S.60-61

Informationszugang im Internet ist eine hohe Zugänglichkeit der Inhalte gewährleistet, die die Verbreitung der Verfahren fördert. In der Praxis sind Entscheidungsträger durch Zeit- und Arbeitsdruck darauf angewiesen, ökonomisch zu handeln, indem Entscheidungen auf Grundlage nur der nötigsten Informationen und möglichst schnell getroffen werden. Eine erwünschte einfache und unkomplizierte Handhabbarkeit ist bei den praxisorientierten Messverfahren gegeben.

In der Forschung wurden die vorhandenen Reputationsrankings nach ihrer Veröffentlichung kritisch überprüft. Wie zuvor dargelegt, wurde ein erhebliches Maß an Entwicklungs- und Verbesserungsbedarf deutlich. Hieraus entstand die wissenschaftliche Notwendigkeit, ein tragfähigeres Messkonzept zu entwickeln.

3.2 Wissenschaftliche Konzepte

Folgende Konzepte besitzen im Gegensatz zu den praxisorientierten Messungen eine wissenschaftsfundierte Basis und werden bereits in der Praxis vom Reputationsmanagement angewendet. Die vorgestellten Methoden wurden innerhalb der letzten zehn Jahre entwickelt.

3.2.1 Harris Interactive und Charles Fombrun: Reputation Quotient SM

Im Jahr 2000 wurde der RQ publiziert, der von FOMBRUN und dem Marktforschungsunternehmen Harris Interactive entwickelt wurde. FOMBRUNS Intention für die Entwicklung einer neuen Messmethode

ist die Berücksichtigung der Frage, warum ein Unternehmen eine hohe Reputation genießt.⁴¹

Ziel seiner Arbeit ist es, ein standardisiertes Messkonzept zur Darstellung der Unternehmensreputation zu entwickeln, das ein Fundament für strategisches Reputationsmanagement bilden kann. Ähnlich wie bei der Messung des Intelligenzquotienten zur Vorhersage des intellektuellen Leistungsvermögens, versucht der RQ schwer fassbare Informationen und unterschiedliche Dimensionen zu einem Wert zusammenzufassen, um somit als Prädiktor für das heterogene Konstrukt der Unternehmensreputation zu fungieren.

Harris Interactive ist am Aufbau einer weltweiten Datenbank beteiligt, die einen branchen-, länder- und kulturübergreifenden Vergleich der Unternehmensreputation auf Basis des RQ ermöglicht.⁴² Jährlich wird der RQ erhoben und im *Wall Street Journal* sowie in Deutschland im *Handelsblatt* publiziert.⁴³

Die Bestimmung des RQs erfolgt in drei Stufen nach folgendem Muster:

Vorstudienphase: Ausgangspunkt der Forschung ist das Reputationsverständnis aus verschiedenen Disziplinen wie Marketing oder Ökonomik. Bei der Entwicklung von Indikatoren werden theoretische und empirische Ansätze zur Betrachtung

⁴¹ vgl. Fombrun 2001, S.23

⁴² vgl. Schütz 2005, S.12 f.

⁴³ vgl. Seemann 2008, S.61

herangezogen. Hierbei bildet die Definition, dass Reputation als kollektives Konstrukt aus der Summe der Bewertungen eines Unternehmens durch Stakeholder besteht, das Fundament.⁴⁴ Die ausgewählten Indikatoren werden in einem Analyseprozess in verschiedenen empirischen Studien untersucht und auf eine Anzahl von 20 reduziert. Zusätzlich erfolgt eine Kategorisierung in sechs Faktoren. Diese werden im weiteren Text vorgestellt.

Nominierungsphase: In dieser Phase werden rund 8.000 Probanden gebeten, nach ihrer persönlichen Einschätzung das Unternehmen mit der schlechtesten und der besten Reputation zu wählen. Bei der Auswertung werden Nennungen von Tochtergesellschaften und Markennennungen der Muttergesellschaft zugeordnet. Nach dieser Nominierungsphase werden die 60 meistgenannten Unternehmen mit der Besten-Liste des Vorjahres zusammengesetzt.⁴⁵

Bewertungsphase: In der anschließenden Bewertungsphase werden rund 23.000 Probanden aus der allgemeinen Öffentlichkeit ausgewählt, die ein bis zwei Unternehmen bewerten sollen. Die Umfrage erfolgt computerbasiert und wird komplett online durchgeführt. Als Voraussetzung für die Datenerhebung gilt die Beurteilung der Unternehmen, die ihnen „sehr geläufig“ oder „etwas geläufig“ sind. Bei der Befragung wird eine Gewichtung der soziodemografischen Daten vorgenommen, sodass die erhobenen Daten der US-amerikanischen Gesamtpopulation entsprechen, um

⁴⁴ vgl. Fombrun, C.J./ Gardberg, N.A./ Sever, J.M. 2000, S.241

⁴⁵ vgl. Seemann 2008, S.62 f.

eine repräsentative Stichprobe der erwachsenen US-Bürger zu erhalten.⁴⁶ Die Probanden beurteilen die Unternehmen auf Basis von 20 Einzelindikatoren auf einer siebenstufigen Skala von 1 (does not describe well) bis sieben (describes very well), die den sechs Kerndimensionen der Reputation (den „six pillars of reputation“) zugeteilt sind.⁴⁷ Nach diesem System werden die Unternehmen durchschnittlich von 620 Personen bewertet. Nach FOMBRUN sind die sechs Kerndimensionen, die die Reputation eines Unternehmens bestimmen, folgende:

1. Emotional Appeal (*Like, Trust, Respect*)

Die erste Dimension befasst sich mit der Frage, inwiefern das Unternehmen beliebt bzw. hoch angesehen ist und Menschen ihm Vertrauen entgegen bringen.

2. Products & Services (*Quality, Innovative, Stands Behind, Value for Money*)

Diese Dimension behandelt die Frage, welche Qualität die Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens auszeichnen und welchen Markenwert die Produkte besitzen.

3. Vision & Leadership (*Clear Vision, Strong Leadership, Opportunistic*)

Ob die Führung eine klare Unternehmensvision hat und einen herausragenden Vorstandsvorsitzenden, wird in dieser Dimension behandelt.

⁴⁶ vgl. Kirstein 2009, S.67 f.

⁴⁷ vgl. Fombrun 2001, S.23

4. Workplace Environment (*Well-Managed, Appealing Workplace, Employee Talent*)

Die Frage, ob das Unternehmen für Bewerber attraktiv ist, gehört ebenfalls zu einer der Kerndimensionen der Unternehmensreputation.

5. Financial Performance (*Profitability, Low Risk, Future Prospects, Outperforms Rivals*)

Diese Dimension beschäftigt sich mit der Frage, wie Wachstumspotenziale und Risiken für das Unternehmen eingeschätzt werden, aber auch mit der generellen Frage, wie die Wettbewerbssituation aussieht.

6. Social Responsibility (*Supports Good Causes, Environmental Stewardship, Treats People Well*)

Die letzte Dimension beschäftigt sich mit der Frage, wie das gesellschaftliche Engagement des Unternehmens beurteilt wird.⁴⁸

Um den RQ zu errechnen, werden zunächst alle Bewertungen der Einzelindikatoren summiert, durch den höchstmöglichen Wert geteilt und danach mit 100 multipliziert. Der maximale Punktwert des RQ beträgt demnach 100.

Die folgende Abbildung veranschaulicht den RQ anhand der sechs Kerndimensionen und der 20 Einzelindikatoren.

⁴⁸ vgl. Plauschinat 2003, S.9 f.

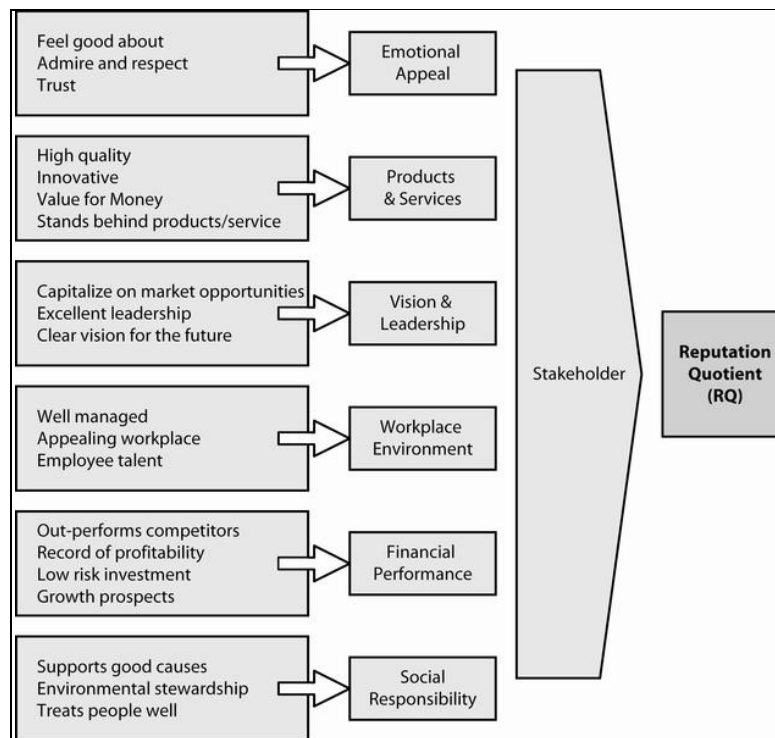


Abbildung 4: Der Reputation Quotient⁴⁹

3.2.2 Reputation Institute: Rep Trak TM

FOMBRUN begann im Jahr 2005 mit einer Weiterentwicklung des RQ, da die Rechte des ursprünglichen RQ an Harris Interactive fielen. Daraus entstand der RepTrak TM, der in den nächsten Abschnitten genauer vorgestellt wird.

Im Jahr 2006 veröffentlichte das Reputation Institute, das unter anderem von FOMBRUN geleitet wird, eine multinationale Studie zur Reputationsforschung. Ergebnis der Studie sind einerseits das Rep-Trak-Modell und andererseits die generische Studie, Global Rep

⁴⁹ vgl. Wiedmann, Klaus-Peter/Fombrun, Charles J./van Riel, Cees B. M 2006, S. 51

Trak TM Pulse, die im März 2006 auf *Forbes.com* veröffentlicht wurde.

Der RepTrak Pulse ist ein Indexwert, der durch Befragung der Öffentlichkeit zu den umsatzstärksten Unternehmen aus verschiedenen Ländern anhand von sieben Dimensionen ermittelt wird. Das Ergebnis ist eine Kennzahl von 0 bis 100.

Um eine weitreichendere Bestimmung der Unternehmensreputation zu erhalten, wird das Rep Trak Modell (vgl. *Abb. 5.*) angegeben, welches die Gesamteinschätzung eines Unternehmens durch die Stakeholder beansprucht zu messen. Den Kern bilden vier emotionale Kategorien (Achtung, Bewunderung, Vertrauen und Gefühl), die in Relation zu den etablierten RQ-Dimensionen gebracht werden. Wie auch beim RQ werden Einzelindikatoren auf Dimensionen verdichtet, die in Voruntersuchungen von den Stakeholdern als relevant erachtet wurden.

Die sieben Kerndimensionen sind:

1. Products & Services,
2. Innovation
3. Workplace
4. Governance
5. Citizenship
6. Leadership
7. Performance⁵⁰

⁵⁰ vgl. online: Reputation Institute 2007

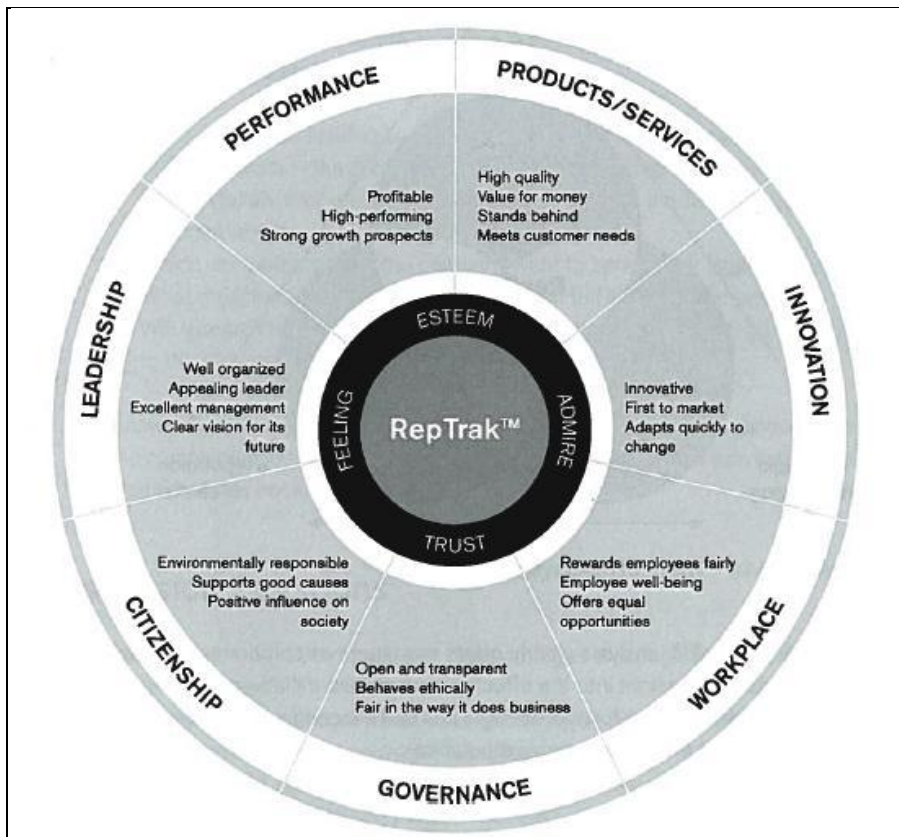


Abbildung 5: Dimensionen der Unternehmensreputation – Das RepTrak-Modell 51

3.2.3 Manfred Schwaiger: Wissenschaftliches Messmodell

Bereits bei der Begriffserläuterung von Unternehmensreputation wurde die Definition des Reputationsforschers SCHWAIGER genannt. Im Folgenden wird sein Reputationsmodell ausführlich dargestellt.

Im Jahr 2004 stellte SCHWAIGER, Professor an der Ludwig-Maximilians-Universität München, ein neues Reputationsmodell vor. Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Schwächen der praxisorientierten Messinstrumente beabsichtigte er eine verbesserte modellhafte Vorhersage von Unternehmensreputation. Anhand der

⁵¹ vgl. Riel, Cees B. van / Fombrun, Charles J. 2007 o.S.

zwei Leitfragen, welche Kriterien in welchem Maß die Unternehmensreputation beeinflussen (Erklärungsansatz) und wie Reputation direkt gemessen werden kann (Evaluationsansatz),⁵² postulierte er ein komplexes Strukturgleichungsmodell⁵³, bei dem sämtliche Stakeholder der Unternehmen als relevante Grundgesamtheit gewählt werden.

Die Vorgehensweise des Modells erfolgt nach dem Erklärungsansatz in einem mehrstufigen Verfahren. Für SCHWAIGER ist Reputation zweidimensional operationalisiert, eine kognitive und eine affektive Dimension. Die kognitiven Komponenten beinhalten subjektives Wissen und subjektive Wahrnehmung sowie eine rationale Bewertung der Unternehmenseigenschaften durch die relevanten Anspruchsgruppen. Bei den affektiven Komponenten geht es wiederum um die Einschätzung der Unternehmen und deren Tätigkeit.

SCHWAIGER wertete Publikationen zur Unternehmensreputation aus und führte verschiedene Studien durch, mit dem Ziel, Einzelindikatoren für die Unternehmensreputation zu identifizieren und diese zu prüfen.⁵⁴ In diesem Prozess filterte er 21 Einzelindikatoren heraus, die alle das Konstrukt Reputation abbilden und in empirischen Studien überprüft wurden.⁵⁵

Anschließend wurden 900 Probanden aus Deutschland, Großbritannien und den USA zu drei (USA) bzw. vier (D, GB)

⁵² vgl. Seemann 2008, S.71

⁵³ vgl. Kirstein 2009, S.72

⁵⁴ vgl. Seemann 2008, S.71

⁵⁵ vgl. Schwaiger 2004 S.57-59

Testunternehmen interviewt. Ergebnis sind 3.296 Unternehmensbewertungen, die das Fundament für das nachfolgende Vorgehen bildet.

Durch zwei Eingangsfragen wird die Teilnehmereignung überprüft. Bei der Analyse wurde festgestellt, dass die 21 Einzelindikatoren nicht unabhängig voneinander sind, sondern geringe bis moderate Korrelationen aufweisen. Um diese Strukturzusammenhänge zu erfassen, wurde eine Faktorenanalyse durchgeführt. Die Faktorenanalyse kristallisierte vier Faktoren mit dem Eigenwert > 1 heraus. Schwaiger nannte diese Faktoren: Qualität, Performance, Verantwortung und Attraktivität. SCHWAIGER beschließt die Aufnahme der beiden endogenen (abhängigen) Faktoren Sympathie (affektiv) und Kompetenz (kognitiv) in das Modell.⁵⁶

In dem Evaluationsansatz werden den emotionalen und rationalen Unternehmensreputation-Dimensionen sechs reflektive Indikatoren zugeordnet. Dieses Modell wurde überprüft und bestätigt.⁵⁷

Anschließend wurde mittels MIMIC-Modellen (Multiple Indicators and Multiple Causes) und Regressionsanalysen ein Strukturmodell entwickelt, das auf den nächsten Seiten abgebildet ist.

Bei der Regressionsanalyse wird der Grad des Zusammenhangs zwischen Konstrukten mittels Korrelationskoeffizienten dargestellt. Eine Korrelation von 1.00 stellt einen vollkommenen positiven Zusammenhang und eine Korrelation von -1.00 einen vollständigen

⁵⁶ vgl. Kirstein 2009, S.73

⁵⁷ vgl. Schwaiger 2004, S.59

negativen Zusammenhang dar, während eine Korrelation um .00 auf eine zufällige Beziehung, also keinen systematischen Zusammenhang, schließen lässt. Das Quadrat des Korrelationskoeffizienten ergibt die Varianzaufklärung des Modells und ist ein Maß für die Qualität der Vorhersagekraft des Modells. Es ist zu beachten, dass der Korrelationskoeffizient lediglich ein Maß für den Zusammenhang darstellt und keinerlei Rückschluss auf Kausalaussagen zulässt.

In diesem Strukturmodell in *Abbildung 6* werden die 21 Einzelindikatoren im oberen, linken und unteren Rand dargestellt, die die vier Hauptfaktoren (Verantwortung, Attraktivität, Qualität und Performance) bestimmen. Diese bestimmen wiederum die endogenen Dimensionen Sympathie und Kompetenz. Die sechs Indikatoren am rechten Rand beschreiben die Kompetenz- und Sympathiepotenziale, die die Höhe der Reputation angeben.⁵⁸ Auffällig sind die hohen Korrelationen des endogenen Faktors Kompetenz mit den dazugehörigen Einzelindikatoren, hier zeigt sich also ein besonders starker positiver Zusammenhang. Ein negativer Zusammenhang zeigt sich bei dem Hauptfaktor Performance und dem endogenen Faktor Sympathie.⁵⁹

⁵⁸ vgl. Seemann 2008, S.72

⁵⁹ vgl. Kirstein 2009, S.75

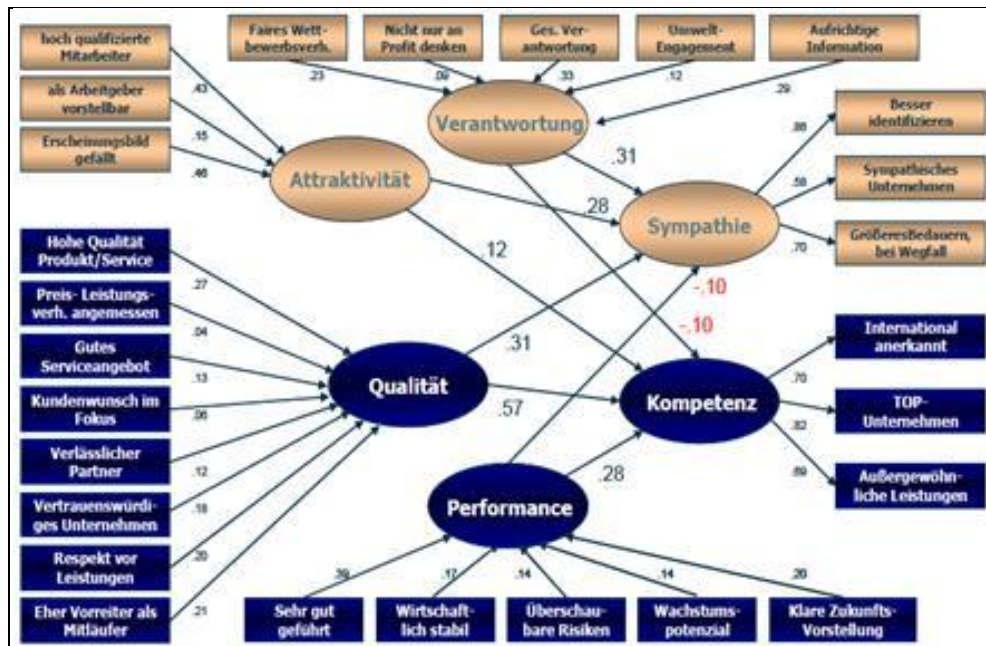


Abbildung 6: Das Reputationsmodell von SCHWAIGER (2004)

Mit diesem Modell kann neben der Messung der Reputation auch der Reputationstreiber anhand einer Treiberanalyse gefiltert werden. Sie zeigt, welche Claims für ein Unternehmen welchen Einfluss auf die Reputation haben und wie diese im Vergleich zur Konkurrenz wahrgenommen werden.

Dieses Modell kann Steuerungsgrößen aufzeigen, die zu beachten sind und stellt Ansatzpunkte für Maßnahmen der Corporate Communications dar.⁶⁰

Nachdem die wissenschaftlichen Konzepte ausführlich vorgestellt wurden, werden im nächsten Punkt ihre Vor- und Nachteile aufgezeigt.

⁶⁰ vgl. Schwaiger 2004, S. 72

3.2.4 Kritik der wissenschaftlichen Messverfahren

Die im Kapitel 4.2.1 bis 4.2.3 vorgestellten wissenschaftliche Konzepte werden nun im Folgenden diskutiert.

Harris Interactive und Charles Fombrun: RQ SM

Zu Beginn wird der RQ, das erste Instrument der Reputationsmessung, das wissenschaftlich fundiert ist und eine mehrdimensionale Messmethodik zugrunde gelegt ist, ⁶¹ evaluiert.

Es stehen nicht alle Informationen über die Vorgehensweise des RQ zur Verfügung, da es sich um eine kommerzielle Messmethode handelt und Informationen bezüglich der Verfahrensentwicklung nicht vollständig kostenfrei zugänglich sind.

Im Gegensatz zu den Reputationsrankings gibt es beim Messverfahren des RQs eine Nominierungsphase, sodass ein möglicher Halo-Effekt ⁶², der die Informationen des Rankings überschattet, ausgeschlossen ist. Jedoch weist die Nominierungsphase noch wissenschaftliche Defizite auf. Hier wird in der Nominierung der Unternehmen die klassische top-of-mind Nennung angewandt, die jedoch erhebliche Verzerrungen der Untersuchungsergebnisse impliziert. ⁶³ Die Erfahrungen der Befragten mit dem Untersuchungsobjekt liegen bei der Befragung bereits eine Zeit zurück. Das bedeutet, dass „der langfristige

⁶¹ vgl. Schütz 2005, S.41

⁶² Halo-Effekt: Der Gesamteindruck eines Angebots wird auf die einzelnen Teilelemente übertragen. vgl. Seebohn 2019 S.116

⁶³ vgl. Kirstein 2009, S.69

Charakter der Unternehmensreputation in der Nominierungsphase von den aktuellen Nachrichten überlagert wird“. ⁶⁴

Ein großer Verbesserungsansatz des RQs im Gegensatz zum *Fortune Magazine* und *manager magazin* ist, dass nicht nur das Topmanagement von Unternehmen befragt werden, sondern die Repräsentativität der Stichprobe beachtet wurde.

Ebenfalls positiv zu bewerten ist die Methode der geschichteten Stichprobe in der Befragung. Die Vielseitigkeit der Stakeholder ist ein wesentlicher Punkt der Unternehmensreputation, der durch diese Methode abgedeckt wird. Auch wenn die Probandenauswahl nicht als repräsentativ gelten kann, wird mittels der Gewichtung der Bewertungen nach der soziodemografischen Schicht versucht, diesem entgegenzuwirken. ⁶⁵

In der Bewertungsphase werden die Probanden ausschließlich online befragt, somit kann nur ein Teil der jeweiligen soziodemografischen Schicht erreicht werden. Bei der Befragung darf jeder Proband die zu bewertenden Unternehmen selbst auswählen, was auf der einen Hand die Güte der Aussagen erhöhen kann, auf der anderen Hand das Risiko innehält, dass die Befragten die Unternehmen beliebig auswählen. Methodisch ist es valider, wenn nach dem Zufallsprinzip ein Unternehmen ausgewählt wird, man spricht hier von Randomisierung. ⁶⁶

⁶⁴ vgl. Kirstein 2009, S.73

⁶⁵ vgl. Seemann 2008, S.70

⁶⁶ vgl. Seemann 2008, S.67

Bei der Bewertung des RQ wird davon ausgegangen, dass die Probanden die Indikatoren eindeutig und im gleichen Sinne verstehen. Dies erweist sich als schwierig, da die Fragen sehr abstrakt gestellt sind und somit jeder Proband viel Raum für subjektive Interpretation hat. Eine gemeinsame Ebene des Beurteilungsschemas ist nicht gewährleistet, weder auf der Einstellungs- noch auf der sprachlichen Ebene.

Ferner werden die Unternehmen nicht nach den Einzelindikatoren nominiert, sondern anhand der Frage nach dem Reputationskonstruktes. Es wird ein einheitlicher Begriff des Reputationskonstruktes vorausgesetzt, welcher nicht gewährleistet werden kann. Bei den Probanden kann nicht damit gerechnet werden, dass sie ein einheitliches Verständnis besitzen.⁶⁷

Bei der Zusammenfassung von Tochtergesellschaften und Marken zu ihren Muttergesellschaften kann es zu Verzerrungen kommen. Es ist davon auszugehen, dass die Befragten den Unterschied nicht kennen und gegebenenfalls die Muttergesellschaft ganz anders bewertet hätten.

Insgesamt kann festgehalten werden, dass der RQ zwar ein wissenschaftliches Konzept verfolgt, jedoch nachlässig bei der Erhebung der Daten ist. Einige der sich herausgestellten Schwächen wurden versucht, 2006 in einem weiterführenden Modell des RQ zu eliminieren.

⁶⁷ vgl. Schütz 2005, S.13

Reputation Institute: Rep Trak TM

Unter Punkt 3.2.2 *Reputation Institute: Rep Trak TM* ist der Rep Trak TM ausführlich vorgestellt worden. Nun werden im Folgenden seine positiven sowie negativen Kritikpunkte analysiert. Wie beim RQ stehen aufgrund der kommerziellen Verwendung wichtige Daten der Vorgehensweise nicht offen zur Verfügung. Es werden, wie beim RQ, wichtige Informationen über die Vorgehensweise nicht veröffentlicht. Deshalb kann eine Kritik nur beschränkt stattfinden.

Im Vergleich zum RQ, bei dem eine Nominierungsphase mit der Frage nach der Reputation durchgeführt wird, wird beim Rep Trak auf die umsatzstärksten Unternehmen zurückgegriffen. Durch dieses Verfahren können erhebliche Verzerrungen der Untersuchungsergebnisse vermieden werden. Dennoch können auch hierbei relevante Unternehmen unter Umständen nicht berücksichtigt werden.

Ein Nachteil ist, dass nur eine Anspruchsgruppe in die Befragung mit eingezogen wurde. Spezielle Stakeholder wie z.B. Manager werden außer Acht gelassen. Ein Multi-Stakeholder Ansatz besteht demnach nicht. Die Repräsentativität der Stichprobe ist nicht gewährleistet.

Einen weiteren Kritikpunkt stellen die abgefragten Dimensionen dar. Sie werden alle gleich gewichtet, unabhängig von Branche oder Land. In der Praxis sollten die Dimensionen jedoch länder- und branchentypisch angepasst werden.

Als positiv kann gewertet werden, dass erstmals ein Reputationsmodell Emotionen berücksichtigt, indem die Kategorien Vertrauen, Sympathie, Wertschätzung und Bewunderung die

zentralen Elemente der Reputation darstellen. Ferner werden diese in Bezug zu den „rationalen“ Kriterien gesetzt.

Eine weiterer Vorteile des Rep Traks ist die weite Verbreitung und die damit verbundene Möglichkeit des internationalen Benchmarking.

Zu bemängeln ist, dass es keine wissenschaftlichen Belege für die sieben Kerndimensionen und die zugeordneten Items gibt.

Manfred Schwaiger: Wissenschaftliches Messmodell

Im Folgenden wird das theoretisch fundierte wissenschaftliche Modell von SCHWAIGER untersucht.

Positiv hervorzuheben ist, dass die beschriebenen Kritikpunkte der Nominierungsphase wie beim RQ komplett entfallen, da sich das Modell nicht der top-of-mind-Position bedient. Unternehmen der Dax-30+10 dienen als Basis dieses Modelles, welche damit klar definiert ist.⁶⁸ Ferner kann die zufällige Zuweisung von Unternehmen zur Bewertung durch Probanden zu den Positivpunkten gezählt werden.⁶⁹ Durch diesen Prozess der Randomisierung kann der Einfluss durch Störvariablen gemindert werden.

Das Modell versteht sich als Multi-Stakeholder Konstrukt, nur wird bei der Erhebung die Zugehörigkeit der Befragten zu der Anspruchsgruppe nicht dokumentiert, der Anspruch auf Multimodalität kann somit nicht überprüft werden. Dies ist als

⁶⁸ vgl. Seemann 2008, S.74

⁶⁹ vgl. Seemann 2008, S.75

Schwachpunkt festzuhalten, vor allem weil es unklar ist, welche Stichprobenzusammensetzung nach Stakeholdern zu den identifizierten Parametern geführt hat. Es wäre zu prüfen, ob sich die Analyseergebnisse bei den verschiedenen Anspruchsgruppen unterscheiden, um eine Aussage über die Heterogenität der Stichprobenzusammensetzung machen zu können.⁷⁰

Wiederum positiv hervorzuheben ist, dass der Datenerhebung eine repräsentative Auswahl von Befragten zugrunde liegt. Allerdings wurden bisher nur Probanden aus Deutschland, Großbritannien und USA getestet. Hinsichtlich dieses Punktes ist das Modell den internationalen Untersuchungen, wie beispielsweise der Rep Trak, methodisch unterlegen. Im Hinblick auf eine multinationale Einsetzbarkeit des Modells, müssten die Einzelindikatoren aufgrund eines differenzierten kulturellen Hintergrundes wahrscheinlich anzupassen sein.⁷¹

Erstmals finden sich emotionale Aspekte entsprechend ihrer tatsächlichen Bedeutung in einem Reputationsmodell wieder. Schon der RQ beinhaltet affektive Dimensionen, jedoch beziehen sich nur drei von zwanzig Indikatoren auf emotionale Aspekte. Bei SCHWAIGERS Modell wird Reputation anhand von sechs Einzelindikatoren, von denen je drei auf die beiden Dimensionen Kompetenz und Sympathie laden, gemessen.

Es können branchenspezifische Kausalbeziehungen hinsichtlich der Effektstärke und der Wirkrichtung hergestellt werden, was als große

⁷⁰ vgl. Kirstein 2009, S.76

⁷¹ vgl. Kirstein 2009, S.75(Kirstein, 2009) S.75

Stärke gezählt werden kann. Das Modell gibt Ansatzpunkte für Verbesserungsmöglichkeiten der Unternehmensreputation mittels Treiberanalyse. Auch wenn das Modell sehr komplex scheint, öffnen sich hier neue Möglichkeiten für das Management, da die Berücksichtigung der vielen Komponenten eine starke Vorhersagekraft des komplexen Reputationskonstruktes liefert.

SCHWAIGERS Modell ist ein wissenschaftlich hergeleiteter Ansatz, der durch seine umfangreiche Kausalanalyse mit Angabe von Effektstärke und Wirkrichtung von Reputationstreibern und Multi-Stakeholder-Eigenschaft zu einem wissenschaftlich fundierten Modell zählen kann. Er liefert dem Management eine detaillierte Basis der Reputation und Aufschluss über die zukünftige Maßnahmenauswahl zur Reputationserhöhung.⁷² Verbesserungspotenzial zeigt sich im Hinblick auf die Berücksichtigung nationalbedingter Unterschiede, woraus sich die Forderung nach Multinationalität ergibt.

Eine von Seiten der Praxis erwünschte einfache und unkomplizierte Handhabbarkeit ist bei den wissenschaftlich orientierten Messverfahren nur bedingt gegeben. Teilweise ist vor Anwendung des Messverfahrens eine ausführliche Auseinandersetzung mit den theoretischen Grundlagen erforderlich, um ein Verständnis von dem, was gemessen wird, aufzubauen und adäquat mit den Messergebnissen umzugehen.

⁷² vgl. Seemann 2008, S.75

4. Fazit

Ausgangspunkt der Arbeit ist die Frage, inwiefern Reputation messbar gemacht werden kann und welche Vorzüge und Schwachpunkte die unterschiedlichen Messinstrumente besitzen. Neben der methodisch-empirischen Qualität der Verfahrensentwicklung gilt insbesondere die Kriteriumsrelevanz der einzelnen Messindikatoren als Bewertungskriterium für die Güte und praktische Anwendbarkeit der Messverfahren.

4.1 Kritische Würdigung

Aus den hervorgehenden Punkten wurde die Bedeutung von Reputation für den Unternehmenserfolg herausgearbeitet. Nach Vorstellung der bedeutendsten Messinstrumente wurden ihre Schwachpunkte, Stärken und Potenziale dargelegt.

Schon beim Versuch einer begrifflichen Einordnung der Unternehmensreputation zeigt sich die Vielschichtigkeit und Komplexität des Konstrukts. Definitorisch ist Reputation mit den Begriffen Image und Corporate Identity verwandt. Bei der Abgrenzung von Reputation zu verwandten Begriffen wie Image hat sich herausgestellt, dass die Außenperspektive des Unternehmens durch Image das Fremdbild des Unternehmens bei den Stakeholdern widerspiegelt. Die anschließende Bewertung eines Unternehmens ist dann das Resultat aus der Zusammenballung von Images, die Reputation.

Unternehmensreputation genießt kein weitreichendes Verständnis in der Öffentlichkeit, die begriffliche Uneindeutigkeit ist durch den Innovationscharakter des Phänomens Reputation zu erklären. Um

ein klareres Bild von Unternehmensreputation zu erhalten, bedarf es weiterer Forschung.

In der Reputationsforschung erhielten zunächst kognitive Komponenten Berücksichtigung bis nach weiterer Untersuchung des Konstrukts auch affektive Komponenten zunehmend Betrachtung geschenkt wurde. Die modernen Modellansätze zeigen, dass nur eine Berücksichtigung beider Dimensionen erlaubt, das komplexe Konstrukt der Unternehmensreputation hinreichend abzubilden. Nach einer aktuellen Begriffsdefinition ist Reputation einstellungsnah, bestehend aus kognitiven (Wissen und Annahmen über ein Unternehmen) und affektiven Komponenten.

Unternehmensreputation als bedeutender immaterieller Vermögensbestandteil ist ein wesentlicher Faktor für den Unternehmenswert. Die vorliegende Arbeit zeigt den Nutzen der Reputation für den wirtschaftlichen Erfolg sowie als werttreibenden Faktor auf. Häufig zeigen Investitionen in Reputation erst nach geraumer Zeit Erfolg und ohne Krisenmanagement kann Reputation sehr schnell zerstört werden. Demnach ist Unternehmensreputation wertvoll und ist in der Wirtschaft ein nachhaltiger Faktor, der langfristig aufzubauen ist, aber kurzfristig zerstört werden kann.

Bei Betrachtung der Erfolgsfaktoren, die sich durch eine hohe Unternehmensreputation ergeben, zeigt sich die Notwendigkeit, die unternehmensspezifische Reputation zu erfassen, zu bewerten und aktiv zu steuern. Hieraus ergibt sich die Forderung eines Reputationsmanagements.

Wenn ein Unternehmen Reputation managen möchte, muss es dieses komplexe Phänomen erst einmal sehr präzise messen. Treffend drückte dies DRUCKER, ein amerikanischer Ökonom aus:

*„Man kann nur das ‚managen‘,
was man zuvor gemessen hat!“*

In den letzten 20 Jahren wurden weltweit Konzepte entwickelt, um die Stärke der Reputation eines Unternehmens im Vergleich zur Konkurrenz zu ermitteln. Zur Messung der Unternehmensreputation in Punktwerten oder der Bildung von Ranglisten gibt es einige mehr oder weniger wissenschaftliche Konzepte.⁷³ Einige wissenschaftliche Messkonzepte haben es sich zum Ziel gemacht, Inhalte und Wirkmechanismen der Reputation zu erfassen.

Für die Bestimmung der Reputationshöhe im Vergleich zur Konkurrenz wurden in dieser Arbeit fünf Messverfahren vorgestellt und im Bezug auf wissenschaftliche Qualität diskutiert:

Die Reputationsranking des *Fortune Magazine* und des *manager magazin* haben den Vorteil, dass sie seit Jahren ihre Erhebungen ohne geringe Veränderungen durchführen und über ein großes Datenmaterial verfügen. Sie werden deshalb oft als Basis für Langzeitstudien gewählt. Allerdings genügen die Erhebungskonstrukte keineswegs wissenschaftlichen Ansprüchen und es fehlt ihnen an grundlegender definitorischer Auseinandersetzung mit dem Reputationskonzept. Es besteht

⁷³ (Seemann, Corporate Reputation Management durch Corporate Communications, 2008) S.75

Einigung darüber, dass diese beiden Rankings keine valide Messung für die Unternehmensreputation sind, vor allem durch die fehlende Stichprobenrepräsentativität. Die beiden Ansätze sind zwar populär, jedoch als Messkonzept für das Unternehmensmanagement nicht qualifiziert.

Der RQ ist im Bezug auf die Verfahrenskonstruktion ein wissenschaftlich fundiertes Modell. Nach Veröffentlichung galt es als geeignetes Konzept für die Bestimmung der Unternehmensreputation im Management. Besonders der Multi Stakeholder Ansatz ist ein großer Fortschritt. Ferner sind Vergleiche über Branchen, Länder, und Kulturkreis auf Basis des RQ möglich. Zu bemängeln ist die vorausgesetzte Begriffseindeutigkeit von Unternehmensreputation, die nicht bestätigt werden kann. Bei der Umsetzung zeigen sich weitere Schwächen. Insbesondere die eingeschränkte Datenerhebung macht das Konzept in der Praxis zu einem bedingt geeigneten Messinstrument. Die Forschung hat auf die Kritik des RQ reagiert, indem eine Revision des Konzeptes vorgelegt wurde.

In Anlehnung an den RQ beinhaltet der RepTrak vier affektive Komponenten, was grundlegend im Hinblick auf die aktuelle Begriffsdefinition zu begrüßen ist, jedoch sind diese Komponenten nicht empirisch belegt. Die Übertragbarkeit des Messverfahrens ist aufgrund eines fehlenden Multi-Stakeholder-Ansatzes und fehlender Berücksichtigung von Branchen- und Kulturunterschieden nicht gegeben. Ungünstigerweise ist durch die eingeschränkte Einsicht in die Vorgehensweisen eine umfangreichere Kritik nicht möglich.

Bei Betrachtung des Reputationsmodells von SCHWAIGER kann festgehalten werden, dass es sich gegenüber den anderen Messinstrumenten um einen methodisch deutlich verbesserten Ansatz handelt. Die Berücksichtigung von emotionalen Aspekten findet bei diesem Modell die erforderliche Bedeutung. Lediglich der Ansatz von SCHWAIGER kann wissenschaftlichen Ansprüchen genügen, indem methodische Techniken, wie Randomisierung und die Anwendung von Regressions- und Kausalanalysen angewendet werden, der eine repräsentative Stichprobe zugrunde liegt. Vor allem die Nutzung teststatistischer Verfahren wie die Regressionsanalyse ist als Meilenstein in der Reputationsforschung zu bewerten, da sie Aufschluss über quantitative Zusammenhänge innerhalb des Reputationskonstruktes liefert.⁷⁴

Die jüngsten Modelle, wie die RepTrack-Methode und das Messmodell von SCHWAIGER zeigen, dass allmählich eine Entwicklung in Richtung der wissenschaftlichen Fundierung erfolgt. Diese Entwicklung ist im Bezug auf die effektive Nutzung der Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor zu begrüßen. Es handelt sich um fundierte Arbeiten und sie können sich gegenüber den weiteren vorgestellten Messmethoden durchsetzen. Beide verfolgen den Multi-Stakeholder Ansatz und können ferner Inhalte der Reputation und ihre Richtung und Stärke aufzeigen.

Besonders das wissenschaftliche Messmodell nach SCHWAIGER zeigt hohes Potenzial, sich als universelles Messinstrument durchzusetzen, wenn eine Überarbeitung stattfindet und die aufgezeigten Schwächen eliminiert werden.

⁷⁴ vgl. Kirstein 2009, S.78

Gegensätzlich ist davon auszugehen, dass die praxisorientierten Konzepte des *Fortune Magazine* und *manager magazin* im Reputationsmanagement eine rückläufige Bedeutung erlangen. Die wissenschaftlichen Konzepte hingegen, insbesondere das Modell von SCHWAIGER, besitzt Chancen, sich in der Praxis durchzusetzen.

4.2 Ausblick und Empfehlung

Die vorliegende Bachelor Thesis verdeutlicht die Wichtigkeit von Reputationsmanagement für den Unternehmenserfolg und gibt eine Orientierungshilfe über die gängigen Messverfahren in diesem Bereich, indem die verschiedenen Messinstrumente aufgezeigt und bewertet werden.

Diese Arbeit erhebt den Anspruch, interessierten Unternehmen Unterstützung im Reputationsmanagement zu bieten, indem ein erster Impuls für die Bedeutung des Themas geboten wird und erste Anhaltspunkte präsentiert werden, wie die unternehmensspezifische Reputation erhoben, gesteuert und genutzt werden kann. Die Verfahrensübersicht kann hier als Anleitung dienen, Reputationsmanagement zu implementieren.

Bisher ist das Thema Reputationsmanagement nur bei großen, international agierenden Unternehmen angekommen. Es ist davon auszugehen, dass sich in der Zukunft nicht nur börsennotierte Unternehmen mit dem Thema Reputationsmessung und -management beschäftigen, sondern dass das Thema auch in mittelständischen Unternehmerkreisen auf Interesse stößt.

Die Messverfahren haben sich im Bezug auf die Wissenschaftlichkeit verbessert, haben jedoch noch keinen akzeptablen Standard erreicht. Die Tatsache, dass SCHWAIGER weiterhin im Bereich der Messung und Steuerung der Corporate Reputation tätig ist, erlaubt die Annahme, dass weiterhin Verbesserungen der Messverfahren erfolgen werden.

Im Bezug auf die Praxistauglichkeit ist zu erwarten, dass weiterhin praxisorientierte Konzepte mit unzureichender wissenschaftlicher Qualität angewandt werden und der Nutzengewinn durch die alternative Anwendung wissenschaftlicher Konzepte nicht ausreichend Berücksichtigung findet.

Es entsteht die Forderung nach Konzepten, die die Ansprüche auf beiden Ebenen, der praxisorientierten und der wissenschaftlichen, bedienen. Es ist zu erwarten, dass sich durch das steigende Bewusstsein der Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor ein methodisch hinreichendes Reputationsmanagement manifestiert.

Anhang

Literaturverzeichnis

Bücher

Bromley, D. B. (1993). *Reputation, Image, and Impression Management*. New York: John Wiley & Sons.

Esch, Franz-Rudolf/Tomczak, Torsten/Kernstock, Joachim/Langner, Tobias. (2006). *Corporate Brand Management: Marken als Anker strategischer Führung von Unternehmen*. Wiesbaden: Gabler.

Fombrun, C. (1996). *Reputation. Realizing Value from Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.

Hall, R. (1992). The Strategic Analysis of Intangible Resources. *Strategic Management Journal* , 135 – 144.

Kirstein, S. (2009). *Unternehmensreputation : Corporate Social Responsibility als strategische Option für deutsche Automobilhersteller*. Gabler Verlag.

Plauschinat, O. (2003). *Reputationsanalyse als Grundlage für ein erfolgreiches Kommunikationsmanagement*. München: Bentele, G./Piwinger, M./Schönborn, G. (Hrsg.).

Riel, Cees B. van / Fombrun, Charles J. (2007). *Essentials of corporate communication: Essential practices for effective reputation management*. Abingdon: Routledge.

Schütz, T. (2005). *Die Relevanz von Unternehmensreputation für Anlegerentscheidungen*. Frankfurt am Main: Europäischer Verlag der Wissenschaften.

Schwaiger, M. (2004). Components and Parameters of Corporate Reputation. *Schmalenbach Business Review* , 46-71.

Seeborn, J. (2010). *Gabler Kompakt-Lexikon Werbepaxis*. Gabler.

Seemann, R. (2008). *Corporate Reputation Management durch Corporate Communications*. St. Gallen: Cuvillier Verlag.

Wiedmann, Klaus-Peter/Fombrun, Charles J./van Riel, Cees B. M. (2006). *Reputation messen und vergleichen. Der Reputation Quotient deutscher Unternehmen im internationalen Vergleich*. Pfannenberger: Jörg/Zerfaß, Ansgar.

Hochschulschriften

Fombrun, C., & Wiedmann, K.-P. (2001). „*Reputation Quotient*“ (RQ®) *Analyse und Gestaltung der Unternehmensreputation auf Basis fundierter Erkenntnisse*. Hannover: Lehrstuhl Marketing II (Hrsg.).

Seemann, R. (2008). *Corporate Reputation Management durch Corporate Communications*. Cuvillier Verlag.

Zeitschriften

Fombrun, C. (2001). Corporate Reputation-Its Measurement and Management. *Thesis* , 23-26.

Fombrun, C.J./ Gardberg, N.A./ Sever, J.M. . (2000). The Reputation Quotient: A Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation. *Journal of Brand Management* , 241-255.

Internetquellen

Fortune, M. (2010). *money.cnn.com*. Retrieved Januar 7, 2011, from <http://money.cnn.com/magazines/fortune/mostadmired/2010/>

Institute, R. (2007, 5 21). *World's Most Respected Companies*. Retrieved Januar 2., 2011, from [forbes.com: http://www.forbes.com/2007/05/21/reputation-institute-survey-lead-citizen-cx_sm_0521methodology.html](http://www.forbes.com/2007/05/21/reputation-institute-survey-lead-citizen-cx_sm_0521methodology.html)

Schwalbach, J. (2000). *www.wiwi.hu-berlin.de*. Retrieved Januar 03., 2011, from www.wiwi.hu-berlin.de/im/publikdl/2004-2.pdf

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Teile, die wörtlich oder sinngemäß einer Veröffentlichung entstammen, sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde noch nicht veröffentlicht oder einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Köln, 19.02.2011

Tabea Junczyk